

**Кожемяко Светлана Вячеславовна**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, Российский новый университет, Москва. SPIN-код: 2305–8167, AuthorID: 830633.

Электронный адрес: koghemyko.75@mail.ru

**Svetlana V. Kozhemyako**

Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Economics, Russian New University, Moscow. SPIN-code: 2305–8167, AuthorID: 830633.

E-mail address: koghemyko.75@mail.ru

**Ахмедова Динара Зуфьяровна**

магистрант, Российский новый университет, Москва.

Электронный адрес: adina\_86@mail.ru

**Dinara Z. Akhmedova**

Master's student, Russian New University, Moscow.

E-mail address: adina\_86@mail.ru

---

## СТРУКТУРНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И ДЕФИЦИТ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

---

**Аннотация.** В последние годы российская экономика испытывает значительное воздействие внешнеэкономических санкций и ограничений, что приводит к ряду потрясений. Наблюдается напряженность на рынке труда, обусловленная явным дисбалансом между спросом и предложением рабочей силы, несмотря на низкий уровень безработицы. Демографическая ситуация в сочетании с геополитической ситуацией создает условия для критической нехватки трудовых ресурсов. Статья посвящена исследованию основных факторов, определяющих наполняемость рынка труда Российской Федерации. Проведён всесторонний анализ состояния рынка труда и кадровых ресурсов России, выявлены ключевые проблемы и определены перспективы развития системы кадрового обеспечения.

**Ключевые слова:** кадровые ресурсы, трансформация экономики, квалифицированные кадры, кадровый потенциал, рынок труда.

**Для цитирования:** Кожемяко С.В., Ахмедова Д.З. Структурная трансформация экономики и дефицит трудовых ресурсов // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2025. № 3. С. 23–31. DOI: 10.18137/RNU.V9276.25.03.P.023

---

## STRUCTURAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY AND LABOR SHORTAGE

---

**Abstract.** In recent years, the Russian economy has been significantly affected by foreign economic sanctions and restrictions, which has led to several shocks. There is tension in the labor market caused by a clear imbalance between the supply and demand of labor, despite the low unemployment rate. The demographic situation combined with the geopolitical situation creates conditions for a critical shortage of labor resources. The article addresses the main factors determining the fullness of the labor market in the Russian Federation. A comprehensive analysis of the state of the Russian labor market and human resources has been carried out, key problems have been identified and prospects for the development of the human resources system have been identified.

**Keywords:** human resources, economic transformation, qualified personnel, human resources potential, labor market.

**For citation:** Kozhemyako S.V., Akhmedova D.Z. (2025) Structural transformation of the economy and labor shortage. *Vestnik of Russian New University. Series: Man and Society*. No. 3. Pp. 23–31. DOI: 10.18137/RNU.V9276.25.03.P.023 (In Russian).

Современная российская экономика сталкивается с серьезными вызовами, требующими оперативного реагирования. Противостояние требует значительных ресурсов и сильной экономической системы для их генерации, вследствие этого рынок труда столкнулся с колоссальной проблемой дефицита трудовых ресурсов.

Обострение геополитических противоречий в 2022 году запустило процесс масштабной структурной трансформации отечественной экономики в связи:

- с необходимостью перестройки существующих экономических связей в связи с введением внешних торговых и финансовых ограничений со стороны некоторых стран;
- перенаправлением ресурсов на новые приоритеты: укрепление обороноспособности страны, восстановление и интеграция новых регионов<sup>1</sup>.

Согласно статистическим данным, в период с ноября 2024 года по январь 2025 года уровень безработицы в Российской Федерации составил 1797,4 тыс. чел., что эквивалентно 2,36 % от общей численности трудоспособного населения. В 2024 году количество безработных в РФ достигло 1914,9 тыс. чел., или 2,52 % от всего трудоспособного населения. Наблюдается тенденция к снижению уровня безработицы по сравнению с предыдущим периодом на 485,6 тыс. чел. Для более детального анализа динамики уровня безработицы в России предлагаем рассмотреть данные по меся-

цам с марта 2024 года по январь 2025 года (Рисунок 1).

Низкий процент по безработице свидетельствует о положительной тенденции и устойчивости рынка труда России.

В 2024 году в Российской Федерации отмечается негативная демографическая динамика. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, естественная убыль населения составила 596,2 тыс. чел., что на 20,4 % превышает показатели 2023 года (495,2 тыс. чел.).

Несмотря на общую тенденцию, следует отметить, что в ряде Республик, таких как Адыгея, Дагестан, Ингушетия, Кабардино-Балкария, Северная Осетия и Чеченская Республика, наблюдается высокий уровень рождаемости<sup>2</sup>.

Современная экономическая среда характеризуется высокой степенью нестабильности, обусловленной глобальной турбулентностью [1–3]. В сложившихся обстоятельствах единственным эффективным способом решения насущных социально-экономических задач является формирование инновационной экономики.

Необходимы мощные внутренние источники развития, способные обеспечить устойчивое повышение конкурентоспособности российской экономики в условиях ускоренной глобализации и технологического прогресса<sup>3</sup>.

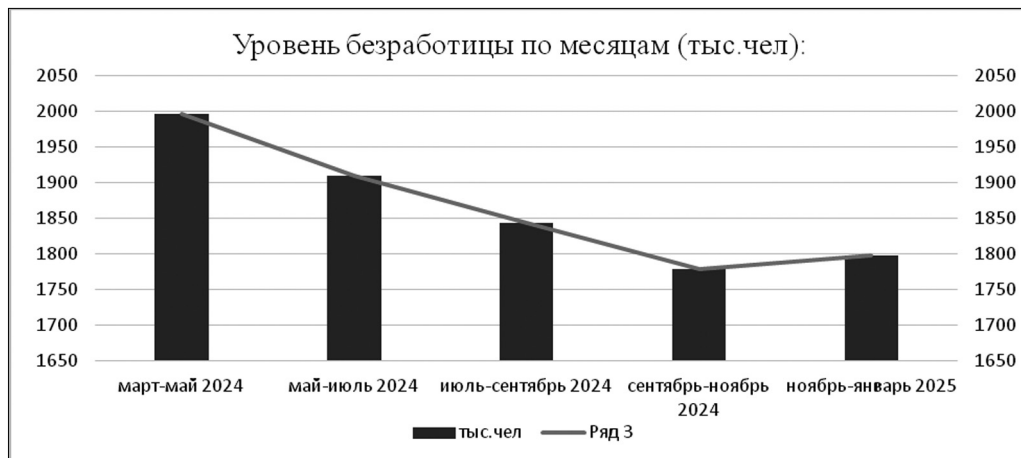
Наблюдаются технологические изменения, о чем свидетельствует Постановление Правительства Российской Федерации от

<sup>1</sup> Мониторинг предприятий: Информационно-аналитический комментарий / Банк России. Департамент денежно-кредитной политики. 2023. № 2. URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/43771/monitoring\\_0223.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/43771/monitoring_0223.pdf) (дата обращения: 14.05.2025).

<sup>2</sup> Трудовые ресурсы, занятость и безработица // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 14.05.2025).

<sup>3</sup> Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов // Минфин России. 28.09.2023. URL: [https://minfin.gov.ru/rus/document?id\\_4=304155](https://minfin.gov.ru/rus/document?id_4=304155) (дата обращения: 14.05.2025).

## Структурная трансформация экономики и дефицит трудовых ресурсов



**Рисунок 1.** Динамика уровня безработицы за 2024–2025 гг. по месяцам

*Источник:* Трудовые ресурсы, занятость и безработица // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 14.05.2025).

15.04.2023 № 603<sup>1</sup>. Государственная стратегия направлена на реализацию проектов, способствующих привлечению специалистов за счёт создания новых рабочих мест. Данная политика предполагает осуществление социальных изменений, охватывающих трансформации в социальной сфере, структуре, культуре и функционировании общества в целом.

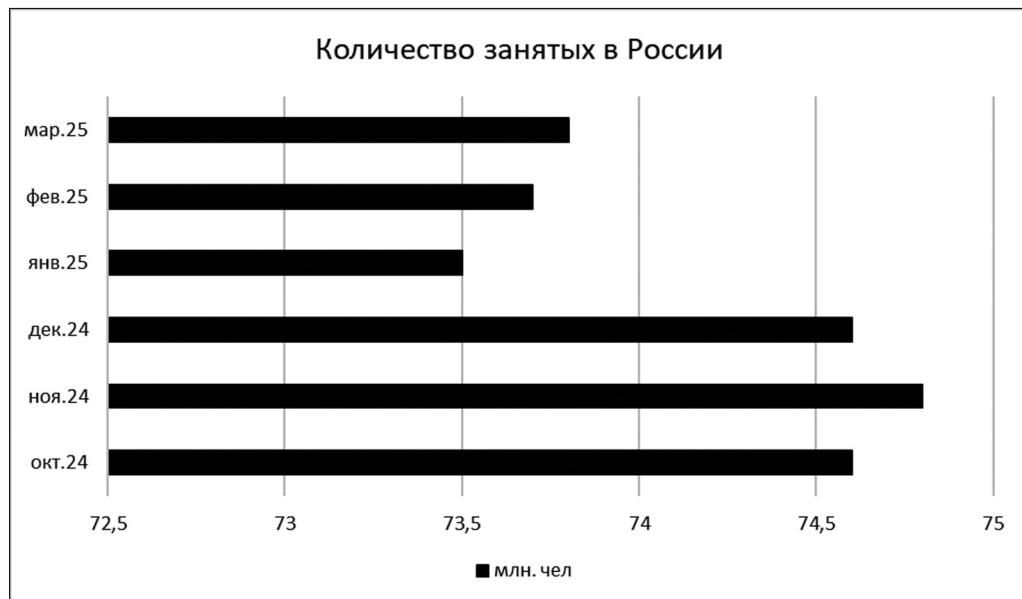
В марте 2025 года наблюдалось увеличение численности занятого населения в Российской Федерации до 73,80 млн чел. по сравнению с 73,70 млн в феврале 2025 года. Средняя численность занятых лиц в РФ за период с 1991 по 2024 год составила 69,62 млн чел. За этот же период

было отмечено максимальное значение – 74,80 млн чел. в ноябре 2024 года, а также минимальное значение – 60,40 млн чел. в январе 1999 года (Рисунок 2).

Рост количества занятых граждан обусловлен увеличением численности населения трудоспособного возраста вследствие выхода на рынок труда нового поколения. Несмотря на это, уровень занятости в России в марте 2025 года остался на прежнем уровне – 60,90 %.

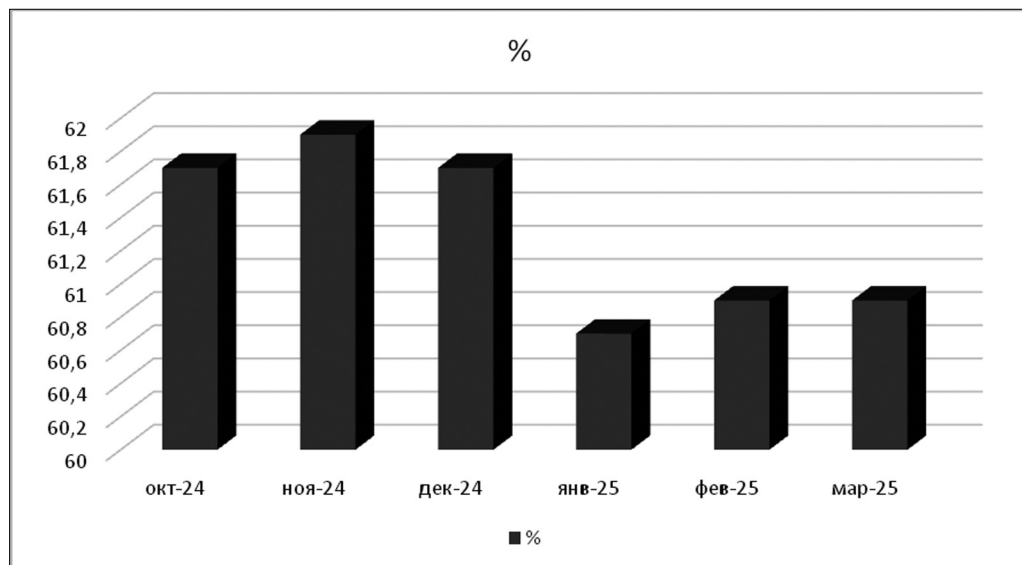
Уровень занятости в России в среднем составлял 62,10 % с 2008 по 2024 год, достигнув исторического максимума в 66,60 % в августе 2016 года и рекордного минимума в 58,00 % в мае 2020 года (Рисунок 3).

<sup>1</sup> Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики Российской Федерации и Положения об условиях отнесения проектов к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации, о представлении сведений о проектах технологического суверенитета и проектах структурной адаптации экономики Российской Федерации и ведении реестра указанных проектов, а также о требованиях к организациям, уполномоченным представлять заключения о соответствии проектов требованиям к проектам технологического суверенитета и проектам структурной адаптации экономики Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2023 № 603 // Официальное опубликование правовых актов. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202304170025> (дата обращения: 14.05.2025).



**Рисунок 2.** Динамика количества занятого населения в России за 2024–2025 гг.

Источник: Трудовые ресурсы, занятость и безработица // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 14.05.2025).



**Рисунок 3.** Уровень занятости населения в России за 2024–2025 гг. (%)

Источник: Трудовые ресурсы, занятость и безработица // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 14.05.2025).

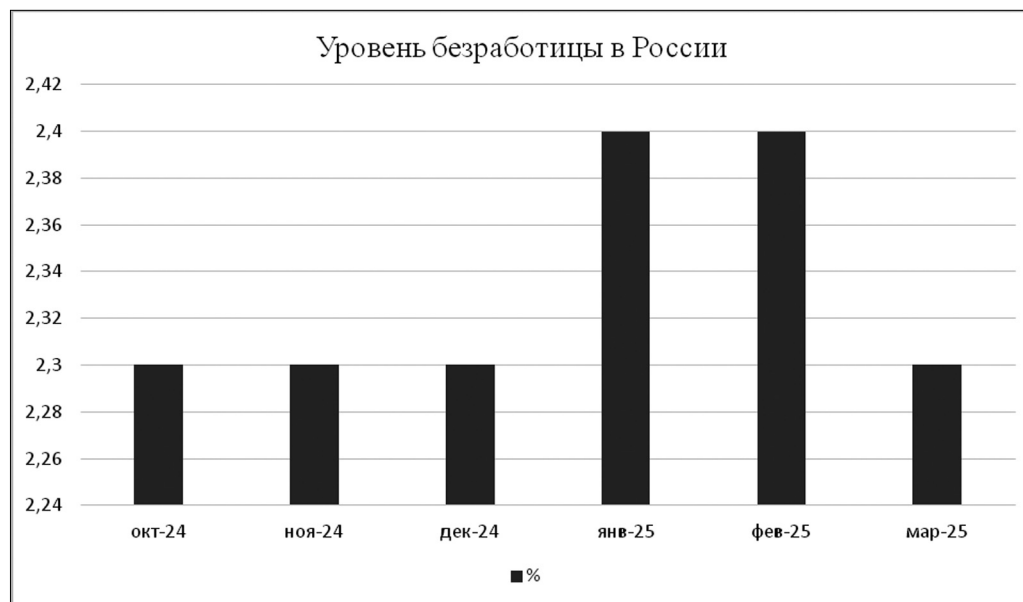
## Структурная трансформация экономики и дефицит трудовых ресурсов

В марте 2025 года уровень безработицы в Российской Федерации составил 2,3 %, что на 0,1 процентных пункта ниже показателя февраля 2025 года (2,4 %). Данный результат оказался ниже прогнозов рынка, ожидавших сохранения уровня безработицы на уровне 2,4 %. Снижение уровня безработицы до рекордно низкой отметки конца прошлого года подтверждает анализ Банка России, согласно которому мобилизация граждан Российской Федерации для участия в специальной военной операции привела к усилению дефицита рабочей силы и снижению производственных мощностей в российской экономике.

При этом уровень безработицы сократился на фоне уменьшения официально зарегистрированного числа безработных (337 тыс. против 349 тыс. в феврале) и об-

щего числа безработных (1,730 тыс. против 1,786 тыс.) (Рисунок 4).

Анализ данных по занятости населения в различных отраслях экономики за период 2021–2024 гг. (Рисунок 5) демонстрирует положительную динамику. Наиболее значительный рост наблюдается в сфере информации и связи, составивший 19 %. Также отмечается увеличение численности занятых в административной деятельности (13 %), добыче полезных ископаемых (7 %), обрабатывающих производствах (7 %) и строительстве (3 %). Рост числа занятых в научной и профессиональной деятельности составил 3 %. Следует подчеркнуть, что за последние три года наибольший прирост численности занятых произошел в сфере информации<sup>1</sup>.



**Рисунок 4.** Уровень безработицы в России за 2024–2025 гг. по месяцам (%)

Источник: Трудовые ресурсы, занятость и безработица // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 14.05.2025).

<sup>1</sup> Гальцева А., Виноградова Е., Рожкова Е., Лозовая М. В каких отраслях в России больше всего сотрудников. Инфографика // РБК. 02.05.2025. URL: <https://www.rbc.ru/economics/02/05/2025/681106719a7947311885c357> (дата обращения: 14.05.2025).



**Рисунок 5.** Уровень занятости населения в России за 2021–2024 гг. по отраслям экономики (млн чел.)

Источник: Трудовые ресурсы, занятость и безработица // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 14.05.2025).

Несмотря на положительные тенденции, дефицит квалифицированных работников сдерживает экономический рост [4–6]. В настоящее время наблюдается острая нехватка специалистов в таких сферах, как промышленность [7], информационные технологии и разработки [8], медицина [9], образование и сельское хозяйство [10]. Ослабление рубля привело к оттоку мигрантов, что негативно сказалось на строительстве и сфере общественного питания. В условиях конкурентной борьбы за привлечение высококвалифицированных кадров предприятия вынуждены предлагать более высокие заработные платы для удержания сотрудников.

Наибольшее сокращение численности работников произошло в следующих отраслях: сфера водоснабжения, водоотведения

и утилизации отходов – на 40 %, сфера культуры, спорта и досуга – на 9 %, сельское хозяйство – на 8 %, сфера операций с недвижимостью – на 8 %, госуправление – на 7 %<sup>1</sup>.

Рынок труда в настоящее время находится под значительным давлением. В январе наиболее ощутимым дефицитом кадров страдала сфера розничной торговли, где индекс hh.ru достиг отметки 1,5, свидетельствуя о критической нехватке сотрудников. Аналогичные проблемы наблюдаются в медицине, промышленности и сфере услуг. В ответ на дефицит квалифицированных специалистов работодатели демонстрируют тенденцию к увеличению заработной платы. Медианное предложение по зарплате достигло 73,4 тыс. руб., превысив ожидания соискателей на 3,4 тыс. руб. [11].

<sup>1</sup> Гальчева А., Виноградова Е., Рожкова Е., Лозовая М. В каких отраслях в России больше всего сотрудников. Инфографика // РБК. 02.05.2025. URL: <https://www.rbc.ru/economics/02/05/2025/681106719a7947311885c357> (дата обращения: 14.05.2025).

Структурная трансформация экономики и дефицит  
трудовых ресурсов

**Рисунок 6.** Динамика показателей сокращения числа, занятых в России за 2021–2024 гг. по отраслям экономики (млн чел.)

Источник: Трудовые ресурсы, занятость и безработица // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: [https://rosstat.gov.ru/labour\\_force](https://rosstat.gov.ru/labour_force) (дата обращения: 14.05.2025).

Государство проявляет активную позицию в решении актуальных вопросов, предлагая эффективные меры для преодоления сложившейся ситуации. В этой связи разрабатываются и реализуются различные программы поддержки граждан и работодателей. С 2021 года действует программа «Демография»<sup>1</sup>, направленная на предоставление бесплатного профессионального образования отдельным категориям граждан с целью повышения квалификации и расширения возможностей трудоустройства. Активно ведется программа содействия занятости молодежи, реализуемая в период с 2021 по 2030 год на цифровой платформе «Работа в России». Следует отметить приоритетную поддержку государством сотрудников, уволенных с военной

службы, проходивших службу по контракту, мобилизованных и членов их семей. Данной категории граждан предоставляется доступ к бесплатным программам профессионального обучения или переобучения.

В целях трудоустройства определенных категорий граждан была осуществлена программа субсидирования найма, предусматривающая финансовую поддержку работодателей в оплате заработной платы. В январе 2025 года был запущен национальный проект «Кадры»<sup>2</sup>, направленный на подготовку отечественных высококвалифицированных специалистов с учетом демографических факторов. Данный проект призван содействовать экономическому росту и развитию Российской Федерации.

<sup>1</sup> Национальный проект «Демография» – обучение профессиям. URL: <https://demografiya.com/> (дата обращения: 14.05.2025).

<sup>2</sup> Кадры // Национальные проекты России. URL: [nacionaльныепроекты.рф/new-projects/kadry/?ysclid=mcy0rwwrcs782576552](https://nacionaльныепроекты.рф/new-projects/kadry/?ysclid=mcy0rwwrcs782576552) (дата обращения: 14.05.2025).

Исходя из комплекса реализуемых проектов, можно констатировать, что преобразование российской экономики осуществляется стабильно и последовательно. В настоящий момент предприятия вынуждены искать новые способы привлечения и удержания персонала, внедряя современные инструменты, такие как гибкий график работы, добровольное

медицинское страхование и другие. Широкое распространение получили ярмарки вакансий, профессиональные форумы и интернет-ресурсы, информирующие о доступных рабочих местах. Работодатели активно рассматривают кандидатов из других регионов Российской Федерации, способствуя повышению мобильности граждан.

### Литература

1. Балацкий Е.В. Россия в эпицентре геополитической турбулентности: накопление глобальных противоречий // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2022. Т. 15. № 4. С. 42–59. DOI: 10.15838/esc.2022.4.82.3
2. Цветков В.А., Ядгаров Я.С., Сидоров В.А., Соболев Э.В. Турбулентность хозяйственного развития: глобальные риски и неопределенность // Проблемы рыночной экономики. 2023. № 1. С. 6–31. DOI: <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-1-6-31>. EDN TAFWLO.
3. Ядгаров Я.С., Сидоров В.А., Ильинова В.В. Феномен рыночного хозяйства: турбулентность и глобальные риски // Российский внешнеэкономический вестник. 2023. № 6. С. 92–97. DOI: 10.24412/2072-8042-2023-6-92-97. EDN MWQILZ.
4. Положихина М.А. Глобальные тенденции рынка труда и специфика занятости в России // Социальные новации и социальные науки. 2024. № 2. С. 10–35. DOI: 10.31249/snsn/2024.02.01. EDN LYXJCY.
5. Вирина И.В. Особенности кадровой политики в условиях дефицита рабочей силы // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Т. 14. № 9А. С. 575–580. EDN NZCOVG.
6. Бессарабова Н.В. Причины и последствия влияния кадрового дефицита на российский рынок труда // Вестник ВИЭПП. № 1. С. 74–81. EDN IQSYBG.
7. Александрова О.А. Проблема дефицита кадров в промышленном секторе экономики: причины и направления решения // Уровень жизни населения регионов России. 2024. Т. 20. № 2. С. 150–162. DOI: [https://doi.org/10.52180/1999-9836\\_2024\\_20\\_2\\_1\\_150\\_162](https://doi.org/10.52180/1999-9836_2024_20_2_1_150_162). EDN BGVYET
8. Синица С.А. Кадровый ресурс и человеческий капитал российской ИТ-индустрии в условиях санкций и ограничений // Вестник Академии права и управления. 2022. № S3.1 (69). С. 124–128. DOI: 10.47629/2074-9201\_2022\_3.1\_124\_128. EDN RNBQYW.
9. Витер К.А., Самохина Е.А., Мариен Л.С. Тенденции формирования спроса на труд в здравоохранении на российском рынке // Экономика труда. 2025. Т. 12. № 1. С. 79–96. DOI: 10.18334/et.12.1.122491. EDN DVJQZU.
10. Гусева А.Н., Цуканова З.Р. Кадровый потенциал АПК как основа инновационного развития сельскохозяйственной отрасли // Селекция и сорторазведение садовых культур. 2022. Т. 9. № 1. С. 40–46. DOI: 10.24411/25000454\_2022\_0108. EDN IKGPNL.
11. Сухарев О.С. Инвестиции в экономический рост и структурную трансформацию России // Финансы: теория и практика. 2025. Т. 29. № 2. С. 181–193. DOI: 10.26794/2587-5671-2025-29-2-181-19. EDN AWQZDD.



## References

1. Balatsky E.V. (2022). Russia in the epicenter of geopolitical turbulence: Accumulation of global contradictions. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*. Vol. 15. No. 4. Pp. 42–59. DOI: 10.15838/esc.2022.4.82.3 (In Russian).
2. Tsvetkov V.A., Yadgarov Ya.S., Sidorov V.A., Sobolev E.V. (2023) Turbulence of economic development: global risks and uncertainty. *Market economy problems*. No. 1. Pp. 6–31. DOI: <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-1-6-31> (In Russian).
3. Yadgarov Ya.S., Sidorov V.A., Il'inova V.V. (2023) Market Economy Phenomenon: Turbulence and Global Risk. *Russian foreign economic journal*. No. 6. Pp. 92–97. DOI: 10.24412/2072-8042-2023-6-92-97 (In Russian).
4. Polozhikhina M.A. (2024) Global labor market trends and the specifics of employment in Russia. *Social Novelties and Social Sciences*. No. 2. Pp. 10–35. DOI: 10.31249/snsn/2024.02.01 (In Russian).
5. Virina I.V. (2024) Peculiarities of personnel policy in conditions of labor shortage. *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*. Vol. 14. No. 9A. Pp. 575–580. (In Russian).
6. Bessarabova N.V. (2024) The causes and consequences of the impact of the personnel shortage on the Russian labor market. *Vestnik VIEPP* [Vestnik of the Volga Institute of Economics, Pedagogy and Law]. No. 1. Pp. 74–81. (In Russian).
7. Aleksandrova O.A. (2024) The problem of personnel shortage in the industrial sector of the economy: reasons and directions for solution. *Living Standards of the Population in the Regions of Russia*. Vol. 20. No. 2. Pp. 150–162. DOI: [https://doi.org/10.52180/1999-9836\\_2024\\_20\\_2\\_1\\_150\\_162](https://doi.org/10.52180/1999-9836_2024_20_2_1_150_162) (In Russian).
8. Sinitsa S.A. (2022) Human resources and human capital of the Russian IT industry under sanctions and restrictions. *Academy of Law and Management Bulletin*. No. S3.1 (69). Pp. 124–128. DOI: 10.47629/2074-9201\_2022\_3.1\_124\_128 (In Russian).
9. Viter K.A., Samokhina E.A., Marien L.S. (2025) Trends in Healthcare Labor Demand in Russia. *Russian Journal of Labor Economics*. Vol. 12. No. 1. Pp. 79–96. DOI: 10.18334/et.12.1.122491 (In Russian).
10. Guseva A.N., Tsukanova Z.R. (2022) The personnel potential of the agro-industrial complex as the basis for the innovative development of the agricultural industry. *Selektsiya i sortorazvedenie sadovykh kul'tur* [Selection and cultivation of garden crops]. Vol. 9. No. 1. Pp. 40–46. DOI: 10.24411/25000454\_2022\_0108 (In Russian).
11. Sukharev O.S. (2025) Investments in economic growth and structural transformation of Russia. *Finance: Theory and Practice*. Vol. 29. No. 2. Pp. 181–193. DOI: 10.26794/2587-5671-2025-29-2-181-19 (In Russian).

Поступила в редакцию: 19.06.2025

Поступила после рецензирования: 01.07.2025

Принята к публикации: 15.07.2025

Received: 19.06.2025

Revised: 01.07.2025

Accepted: 15.07.2025